**Liens / Rapport Jacques Berthou**

 [Le rapporteur](http://www.senat.fr/senateur/berthou_jacques08059e.html)

 [Le rapport](http://www.senat.fr/rap/r12-131/r12-131.html)

 [Le rapport en une page](http://www.senat.fr/rap/r12-131/r12-131_mono.html)

 [Le rapport au format pdf](http://www.senat.fr/rap/r12-131/r12-1311.pdf)

**Liens / Rapport Nicolas Tenzer**

* [***L'expertise internationale* rapport *TENZER* - La Documentation ...**](http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/084000476/0000.pdf)

*www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/.../0000.pdf*

*L'expertise internationale* au cœur de la diplomatie et de la coopération du XXI e siècle. Instruments pour une stratégie française de puissance et d'influence.

* [***L'expertise internationale*, centre opérationnel de notre politique ...**](http://www.google.fr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=10&ved=0CFkQFjAJ&url=http%3A%2F%2Fwww.larevueparlementaire.fr%2Fpages%2FRP-908%2FRP908-debats-nicolas-tenzer.htm&ei=qY9GU9eaDoTx0gXswIHIDg&usg=AFQjCNGII0eOlG7cpT4PdyeouXIiBt2vww&bvm=bv.64507335,d.d2k&cad=rja)

*www.larevueparlementaire.fr ›* [*La Revue Parlementaire*](http://www.larevueparlementaire.fr/pages/RP-908/RP908-sommaire.htm)‎

Par NICOLAS *TENZER*\*, Haut fonctionnaire, président du Centre d'étude et de ... Sous son intitulé technique, *l'expertise internationale* recèle des enjeux ...

* [***livre***](http://www.amazon.fr/Quand-France-dispara%C3%AEt-du-monde/dp/2246748119/ref%3Dsr_1_1?ie=UTF8&s=books&qid=1305274285&sr=8-1)(lien) : « Quand la France disparaît du monde » (Grasset 2008)

Selon Nicolas Tenzer, le marché de l'expertise internationale devrait s'élever à environ 500 milliards d'euros d'ici cinq ans. L'expertise recouvre un nombre considérable d'activités de conseil : réhabilitation des villes, politiques de la santé, équipement routier, réseaux d'échange universitaire, énergie, développement durable, transport ferroviaire... Quant aux lanceurs d'ordre, ils sont légion : organisations internationales, Etats, collectivités territoriales, fondations philanthropiques, associations caritatives... Pour Nicolas Tenzer, "l'enjeu de l'expertise internationale est un enjeu d'influence malheureusement la France est en retrait alors qu'elle dispose d'atouts".
Ce retrait s'explique par "une diplomatie longtemps coupée des grands enjeux d'influence, un système administratif clos sur lui-même, une absence dans le domaine du conseil stratégique". Nicolas Tenzer estime que le "village gaulois" est sorti des réseaux de la connaissance et affirme que "Paris est en train de perdre sa place de capitale internationale de l'arbitrage"...

* [**ii. la mise en place de l'agence pour *l'expertise* et la mobilité ... - Sénat**](http://www.senat.fr/rap/l09-262/l09-2624.html)

*www.senat.fr ›* [*Travaux parlementaires*](http://www.senat.fr/somtravaux.html) *›* [*Rapports*](http://www.senat.fr/rapsen.html) *›* [*Rapports législatifs*](http://www.senat.fr/leg/index.html)‎

Le sujet de *l'expertise internationale* peut certes paraître à première vue ... Dans un rapport au gouvernement, remis le 7 mai 2008, M. Nicolas *Tenzer* a mis en ...

### Sur le site du sénat : LA FAIBLE PLACE DE LA FRANCE SUR LE MARCHÉ DE L'EXPERTISE INTERNATIONALE

Le sujet de **l'expertise internationale** peut certes paraître à première vue technique, mais il se situe au coeur de la diplomatie d'influence.

La notion d'expertise internationale recouvre **trois types d'experts** :

- les experts mobilisés dans le cadre d'appels d'offres lancés par des organisations internationales, des Etats, des grandes collectivités locales ou encore de grandes fondations, notamment américaines ;

- les experts participant aux groupes de travail mis en place par les organisations internationales pour l'élaboration de leurs stratégies ;

- les experts présents dans les instituts indépendants de recherche (les « think tanks »).

Dans un rapport au gouvernement, remis le 7 mai 2008, M. Nicolas Tenzer a mis en lumière8([\*](http://www.senat.fr/rap/l09-262/l09-2624.html#fn8)) à la fois **une absence de stratégie globale et la faiblesse de l'offre française en matière d'expertise internationale**, tout en proposant une stratégie de reconquête.

Lors de son audition devant votre commission, en juin 2008, M. Nicolas Tenzer avait notamment présenté **les quatre principaux enjeux** du renforcement de la présence de la France sur le marché de l'expertise internationale :

- **un enjeu économique et d'emploi**, qui tient au volume des marchés en jeu, évalués à 400 milliards d'euros sur les cinq prochaines années ;

- un **enjeu d'influence** se joue ensuite dans l'élaboration des normes techniques, dont les Français sont largement absents, des normes juridiques et des « bonnes pratiques » ;

-**un enjeu de présence** sur les questions globales et la politique de développement, par l'élaboration de règles et de recommandations ;

- **un enjeu de sécurité**, enfin, qu'il s'agisse de lutte anti-terroriste, de lutte anti-blanchiment ou de sécurité sanitaire. L'expertise internationale peut également être une source de renseignement et d'intelligence économique.

Face à ces enjeux, M. Nicolas Tenzer dresse dans son rapport **le constat de la faiblesse de la présence française sur les grands appels d'offres internationaux.**

Il souligne notamment l'absence de réactivité globale du système français, la faible mobilisation des experts, l'absence de point de contact en administration centrale, de crédits disponibles pour des actions de prospection, ou encore, parfois, de garantie sur la qualité des personnes envoyées.

Le vivier français d'experts est surtout constitué de fonctionnaires dont l'expérience n'était pas valorisée dans l'évolution de leur carrière, alors que les autres Etats font appel à une ressource beaucoup plus large composée de grands cabinets de conseil privés et d'un milieu universitaire plus vaste.

M. Nicolas Tenzer déplore la faiblesse du cadrage stratégique de la présence et des contributions françaises dans les organisations internationales, auxquelles ne sont guère assignés d'objectifs précis. Il regrette aussi la place trop réduite de nos experts dans les comités de plusieurs organisations qui en définissent la stratégie à moyen terme et la « chaise vide » de la France dans plusieurs réunions importantes.

D'une façon plus générale, M. Nicolas Tenzer regrette l'absence de pensée stratégique, de plan de développement de l'expertise internationale et de coordination d'opérateurs extrêmement dispersés, tout en soulignant qu'il convient de ne pas les rassembler tous en un seul organisme centralisé sous peine de perdre des compétences, essentiellement liées aux différentes filières de métier.

Il existe certes de très bons opérateurs sachant mobiliser les ressources du secteur privé, du secteur public ou encore du milieu universitaire, mais que leur capacité d'action est aujourd'hui trop limitée. Pour autant, M. Nicolas Tenzer estime qu'aucun opérateur n'a aujourd'hui les compétences et la légitimité pour devenir « l'opérateur des opérateurs » et qu'un opérateur n'a pas vocation à définir une stratégie.

Tout en rappelant les atouts de l'expertise française, sa position politique et stratégique dans un certain nombre de régions, la qualité de nombreux experts, sa présence sur le terrain grâce à son réseau et enfin certains vrais succès, M. Nicolas Tenzer préconise donc dans son rapport **la mise en place d'une véritable réforme de l'expertise internationale.**

Cette réforme reposerait sur l'élaboration, au sommet de l'Etat, d'un plan d'action prioritaire sur l'expertise internationale, sur la mise en place d'un conseil interministériel chargé de la définition d'une stratégie et la nomination d'un haut responsable interministériel pour l'expertise internationale, chargé d'organiser, de développer et d'assurer le suivi permanent des actions d'expertise internationale.

Il convient également, d'après lui, d'intégrer l'expertise dans les plans nationaux de collecte du renseignement, d'organiser une présence active dans les « think tanks » et les comités d'experts des organisations internationales et de valoriser l'expérience dans ce domaine dans les carrières des fonctionnaires.